



Trabajo Fin de Grado

La concentración de las cadenas de televisión:
Análisis estratégico de *Antena 3* y *La Sexta* en
2011 y 2013

Autor/es

Marta Lorente Herrero

Director/es

Juan Pablo Artero Muñoz

Filosofía y Letras

Diciembre 2014

ÍNDICE DE CONTENIDOS

| | |
|---|-------|
| 1. Introducción..... | 3 |
| 2. La absorción de La Sexta por Antena 3..... | 4-8 |
| 3. Análisis estratégico..... | 9-33 |
| 3.1 Estructura corporativa..... | 9-13 |
| 3.2 Modelo editorial..... | 14-19 |
| 3.3 Modelo comercial..... | 20-26 |
| 3.4 Modelo económico financiero..... | 27-32 |
| 4. Conclusiones..... | 33-34 |
| Referencias..... | 35-37 |

1. INTRODUCCIÓN

En los últimos años se han venido produciendo en el sector de la televisión española operaciones empresariales de concentración que han afectado al pluralismo del sistema televisivo. Esto ocurre en un momento en el que se registra el mayor consumo televisivo de la historia: 244 minutos por día y persona en 2013 y 246 minutos por día y persona en 2012.

Como consecuencia de estos cambios y de la trascendencia de la televisión en la vida de las personas, este trabajo ha tenido como objetivo estudiar una síntesis de ambos factores: la absorción de *La Sexta* por el *Grupo Antena 3* y la elaboración de un análisis estratégico con los efectos de la operación.

Los datos de 2011 y 2013 de *La Sexta* y *Antena 3* a los que se ha recurrido a la hora de completar el corpus del trabajo han sido: la composición accionarial, el porcentaje dedicado a cada género en la parrilla televisiva, los programas y emisiones con mayor cuota de pantalla, las audiencias (también las de *Telecinco* y *Mediaset*), la relación entre la cadena y el rango de edad, la relación entre la cadena y el tipo de hogar, el número de spots emitidos y los minutos publicitarios (en ambos también se han seleccionado los números de las principales cadenas de *Mediaset*), los balances y cuentas de resultados de 2011, 2012 y 2013 y los ratios de rentabilidad económica de 2011 y 2012.

La metodología seguida para su elaboración ha sido, en primer lugar, la explicación cronológica de la absorción tras un intenso estudio del caso. Posteriormente, se ha elaborado la parte del análisis estratégico. Para este epígrafe se ha empleado el modelo utilizado por Artero en su libro *Modelos estratégicos de Telecinco (1990-2005)* (2009), y se ha llevado a cabo una comparativa entre el antes y el después de la concentración. Esto se ha realizado equiparando el año previo a la absorción (2011) y el primer año completo cuando ambas cadenas ya estaban integradas en un mismo grupo (2013). Este paso se ha hecho con los datos enunciados en el párrafo anterior. Por último, se han elaborado las conclusiones, referencias, la pertinente introducción y el resumen inicial.

2. LA ABSORCIÓN DE LA SEXTA POR ANTENA 3

El advenimiento en los próximos años de una oleada de absorciones de empresas en las distintas ramas industriales con el objetivo de alcanzar una cuota más elevada en el mercado fue vaticinado hace ya unos años (Jones, 2007). Desde entonces, dicha tendencia se ha venido cumpliendo en el sector televisivo español, prueba de ello es la adquisición de *Cuatro* por *Mediaset* en 2010 y de *La Sexta* por el *Grupo Antena 3* en 2011.

Una hipótesis refrendada posteriormente por otros: Almiron (2009, p.15) “el sector de la comunicación ha sido uno de los ámbitos más intensivos en capital de la economía global en los últimos veinte años. Los procesos de liberalización han impulsado un incremento de la competencia que, unidos a la convergencia tecnológica, han multiplicado los procesos de concentración”.

La operación que sitúa el punto inicial al trabajo fue un proceso largo, que se acabó por dilatar en el tiempo.

Los primeros rumores de fusión surgieron en el 2009, un año antes de tres sucesos que cambiaron el panorama audiovisual: el apagón analógico, la eliminación de la publicidad de *Televisión Española* (TVE) y la compra de *Cuatro* por el grupo *Mediaset*, principal competencia en ingresos publicitarios y audiencia del *Grupo Antena 3*, dirigido por Lara Bosch.

Sin embargo, no fue hasta el 14 de diciembre de 2011 cuando este grupo hizo público su propósito de adquisición a la *Comisión Nacional del Mercado de Valores* (CNMV). El acuerdo consistía en la integración total de ambas compañías a través de la fusión por absorción de *La Sexta* por *Antena 3*, a partir de la cual los accionistas de *La Sexta* pasarían a obtener una participación máxima del 14% del capital social del *Grupo Antena 3* (Atresmedia, 2011a).

La *Comisión Europea* facultó a la *Comisión Nacional de Competencia* (CNC) para llevar el caso (CNC, 2011). Desde la aprobación de la Ley de Competencia de 2007, las operaciones de concentración pasaron a depender de la autorización de la CNC. No obstante, dicha ley contiene una cláusula en virtud de la cual la decisión de este organismo podría ser revocada por el Gobierno apelando al interés general.

Tras el correspondiente estudio, la *CNC* resolvió que dicha operación no podría efectuarse de no imponerse una serie de condiciones que conllevaran una competencia efectiva en los mercados afectados (*CNC*, 2011a).

El grupo de Lara Bosch no aceptó tales condiciones. En un comunicado oficial de la cadena de fecha 17 de julio, insistió en que agotaría todas las vías legales y administrativas para conseguir que la operación fuese efectiva (*Atresmedia*, 2012a). Fue en este punto a partir del cual intervino el Gobierno.

Una situación que se viene repitiendo, Jones (2007, p.188) “los grandes grupos conglomerados dependen cada vez más de las licencias de gobiernos, a causa de sus intereses tan diversificados en macro-sectores claves de la economía. Esto contribuye a que cada vez sean más dóciles con el poder político, ya que el sistema no cuenta con un verdadero “cuarto poder” que vele por los intereses de los ciudadanos.”

Finalmente, la cláusula que invoca al interés general tuvo su aplicación en esta operación. Díaz-González y Quintas (2013, p.74) cita a Díez y Crespo (2013: 22) en alusión al asunto “la argumentación del Gobierno para tratar de justificar esta operación por razones de interés general ha sido calificada por algunos autores como débil, alambicada y barroca; y el autorizar la operación con unas condiciones tan diferentes a las establecidas por la *CNC*, como una intervención desproporcionada.”

A continuación, se mostrarán en las tablas 1, 2, 3, 4 y 5 las condiciones que la *CNC* impuso y las posteriores modificaciones a manos del Ejecutivo para que la concentración se efectuara (*CNC*, 2012a) (*Ministerio de Economía y Competitividad*, 2012)

Tabla 1. Condiciones sobre el mercado de la televisión en abierto exigidas por la *CNC* y las modificaciones impuestas por el *Consejo de Ministros*

| Condiciones <i>CNC</i> sobre el mercado de la televisión en abierto (13 julio, 2012) | <i>Consejo de Ministros</i> (24 agosto, 2011) |
|---|--|
| No aumentará su oferta televisiva a través del arrendamiento de canales de TDT de terceros operadores | Se mantiene |
| No impedirá los avances de calidad de los canales con los que comparta múltiple | Se mantiene |

Fuente: (*CNC*, 2012a); (*Ministerio de Economía y Competitividad*, 2012)

Tabla 2. Condiciones de la CNC sobre la publicidad televisiva y la resolución del Ejecutivo

| Condiciones CNC sobre la publicidad televisiva (13 julio, 2012) | Consejo de Ministros (23 agosto, 2012) |
|--|---|
| No podrá tramitar la publicidad de otras televisiones en abierto | No sufre ninguna modificación |
| No utilizará empresas intermediarias para la comercialización de la publicidad de sus dos televisiones de mayor audiencia | Eliminada |
| No podrá usar la misma oferta comercial para la publicidad de sus dos canales que tengan mayor audiencia | No sufre ninguna modificación |
| No podrá comercializar productos publicitarios televisivos que contengan canales de televisión en abierto con una audiencia en total que supere el 18% | Modificada. La audiencia se elevará del 18 al 22% |
| Deberá dar conocimiento público al menos cada tres meses de la oferta de productos televisivos. Además, se incorporará como mínimo, los productos necesarios para garantizar la posibilidad de adquisición de espacios publicitarios de forma individualizada en cada uno de los canales de televisión, tanto en la modalidad de venta coste GRP como en la de venta a descuento | Modificada. Se elimina la alusión final a las modalidades de ambas ventas |
| No se podrán desarrollar políticas comerciales que supongan la imposición o venta vinculada de unos productos publicitarios sobre otros. | Modificada. Añade la posibilidad a los anunciantes de cualquier combinación de canales, dejando al cliente total libertad de elección |
| No se podrá ofrecer la contratación de espacios publicitarios de transmisión simultánea a aquellas empresas que no comercialicen la publicidad de <i>Antena 3</i> | Eliminada |
| Serán las agencias de publicidad quienes decidan aquellos productos publicitarios sobre los que se quiere obtener una oferta comercial | Eliminada |
| Las entidades encargadas de comercializar la publicidad deberán tener bases de datos distintas. | Eliminada |
| Las ofertas comerciales deberán proporcionar información de los precios de cada producto, la distribución de la inversión por franjas o canales y la presión mínima en horario <i>prime time</i> | Eliminada |
| Las sociedades que comercialicen la publicidad de los canales de televisión en abierto están obligadas a presentar a cada anunciante o agencia de medios el coste de cada recargo operativo, elemento cualitativo ofertado (recargos por posicionamiento, iniciativas especiales, etc.) y publicidad no convencional en cada canal de televisión en abierto | Eliminada |
| No podrá limitar las ofertas comerciales a los anunciantes o agencias de medios a la garantía de una cuota mínima de inversión o de los Gross Rating Points (GRP's) obtenidos por el anunciante en todos o parte de los canales de televisión en abierto | Eliminada |
| Hecha la negociación, las sociedades que comercialicen la publicidad de los canales de televisión en abierto que gestiona la entidad resultante emitirán por escrito tanto órdenes de compra como facturas para cada uno de los productos | Eliminada |
| Los acuerdos de la entidad resultante con agencias de medios, relativos a la cuantificación de las extraprimas, sólo podrán ser negociados y firmados, de forma independiente entre sí, por las sociedades que comercialicen la publicidad de los canales de televisión en abierto que gestiona dicha entidad | Eliminada |
| No quedará sujeto el cobro de las extraprimas a la obtención de una cuota mínima de inversión o de GRP's | Eliminada |

Fuente: (CNC, 2012b); (Ministerio de Economía y Competitividad, 2012)

Tabla 3. Condiciones de la CNC sobre el mercado de contenidos audiovisuales y las modificaciones impuestas por el Consejo de Ministros

| La CNC sobre el mercado de contenidos audiovisuales (13 julio, 2012) | Consejo de Ministros (24 Agosto, 2012) |
|--|--|
| La empresa que resulte tras la absorción restringirá la duración de sus contratos de adquisición de contenidos a tres años | Se mantiene. No obstante, su plazo empezará a contar desde la adopción del acuerdo |
| Tendrá que limitar su potestad para excluir a las productoras de televisión nacionales como oferentes de programas a competidores de televisión en abierto | Se mantiene |

Fuente: (CNC, 2012b); (Ministerio de Economía y Competitividad, 2012)

Tabla 4. Condiciones de la CNC sobre la información periódica y las modificaciones posteriores del Consejo de Ministros

| CNC sobre la información periódica (12 Julio, 2012) | Consejo de Ministros (23 Agosto, 2012) |
|--|---|
| El objetivo es asegurarse de que la entidad resultante entrega de forma periódica información sobre su actuación en los mercados afectados, a fin de facilitar la vigilancia del cumplimiento e implementación de las anteriores condiciones | Se mantiene |

Fuente: (CNC, 2012b); (Ministerio de Economía y Competitividad, 2012)

Tabla 5. Condiciones de la CNC sobre la vigencia de las condiciones y las modificaciones posteriores del Consejo de Ministros

| CNC sobre la vigencia de las condiciones (12 Julio, 2012) | Consejo de Ministros (23 Agosto, 2012) |
|--|---|
| La vigencia de todas las condiciones es de cinco años | Modificada. La vigencia será de tres años |

Fuente: (CNC, 2012b); (Ministerio de Economía y Competitividad, 2012)

Como se observa en las tablas, la intervención del Gobierno simplificó y facilitó el proceso. Anuló hasta un total de diez condiciones (todas ellas del campo publicitario, el más conflictivo) y cambió en beneficio de la empresa absorbente otras cuatro.

Con estas nuevas condiciones, *El Consejo de Administración de la Sociedad* aceptó lo estipulado por el *Consejo de Ministros*, al ser compatibles con el proyecto común de fusión. El 1 de octubre se hizo el traspaso total y la Dirección de *Antena 3* tomó el control (Atresmedia, 2012b). *La Sexta*, *Xplora* (antigua *La Sexta 2*) y *La Sexta 3* pasaron a formar parte del *Grupo Antena 3*.

3. ANÁLISIS ESTRATÉGICO

3.1 ESTRUCTURA CORPORATIVA

Grupo Antena 3 (2011)

El presidente del grupo es el empresario español Lara Bosch, presidente a su vez de la editorial *Planeta De Agostini*, principal accionista de *Grupo Antena 3* y, posteriormente, Atresmedia. Este puesto lo ocupa desde el año 2003. Su vicepresidente es Maurizio Carlotti, un empresario de comunicación italiano. El capital social de este holding empresarial fue de casi 160.000.000 euros.

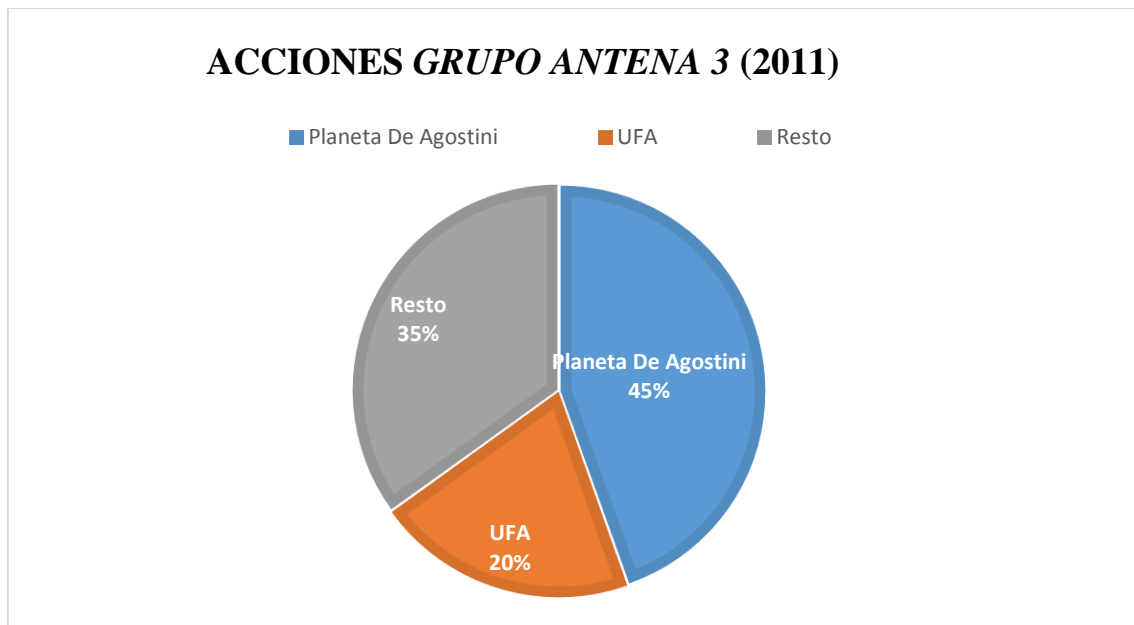
Tabla 6. Presidencia, vicepresidencia y capital del *Grupo Antena 3* en 2011

| | |
|-----------------------|---------------------------|
| Presidente | D. José Manuel Lara Bosch |
| Vicepresidente | D. Maurizio Carlotti |
| Capital | 158.334.600 Euros |

Fuente: (Atresmedia, 2011b)

En el siguiente gráfico se mostrará la composición accionarial del *Grupo Antena 3*.

Gráfico 1. Masa accionarial *Grupo Antena 3* en 2011



Fuente: (Atresmedia, 2011b)

Un 44,58% correspondía a la ya mencionada editorial Planeta de Agostini, cuya sede se encuentra en la ciudad condal. El 20% pertenecía a la empresa alemana de producción cinematográfica, UFA, y, por último, un nada desdeñable 35% de sus acciones quedaba repartido entre socios minoritarios.

Antes de producirse la fusión, el *Grupo Antena 3* poseía cuatro canales en abierto en la televisión nacional: *Antena 3*, *Neox*, *Nova* y *Nitro*.

Gráfico 2. Canales en propiedad de Antena 3 en 2011



Fuente: (La ciudad de la televisión, 2012)

***La Sexta* (2011)**

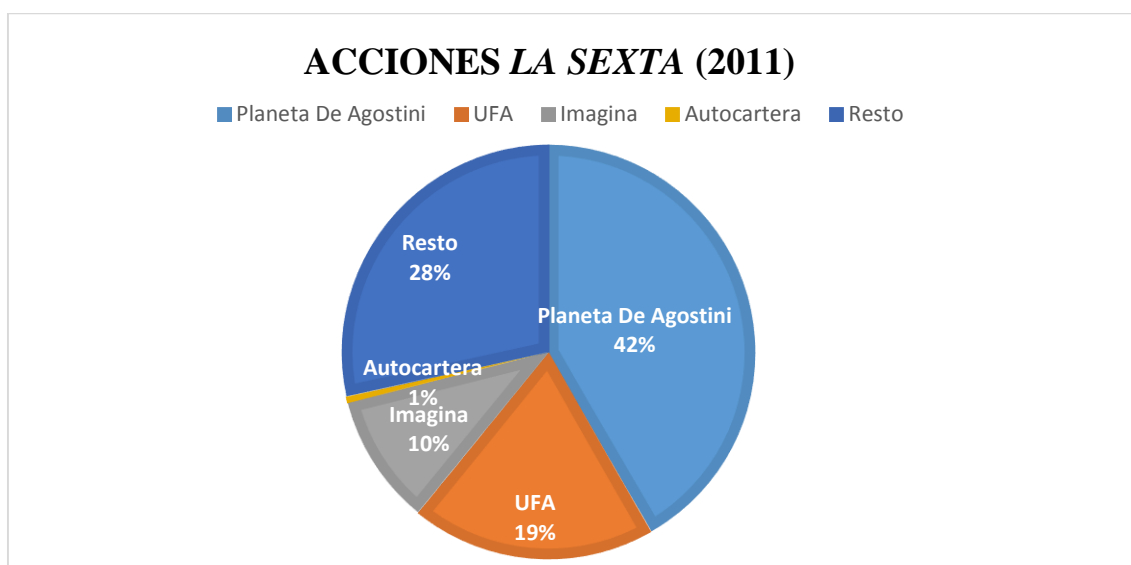
En segundo lugar, se comentará la empresa absorbida antes de la fusión. *La Sexta* en el 2011 era presidida por el televisivo Emilio Aragón. Contaba con un capital casi un tercio inferior al del Grupo Antena 3.

Tabla 7. Presidencia y capital de *La Sexta* en 2011

| | |
|-------------------|--------------------------|
| Presidente | D. Emilio Aragón Álvarez |
| Capital | 63.761.795 Euros |

Así quedaban distribuidas las acciones de *La Sexta* un año antes de la operación efectuada (ver gráfico 3)

Gráfico 3. Reparto de acciones de *La Sexta* en 2011

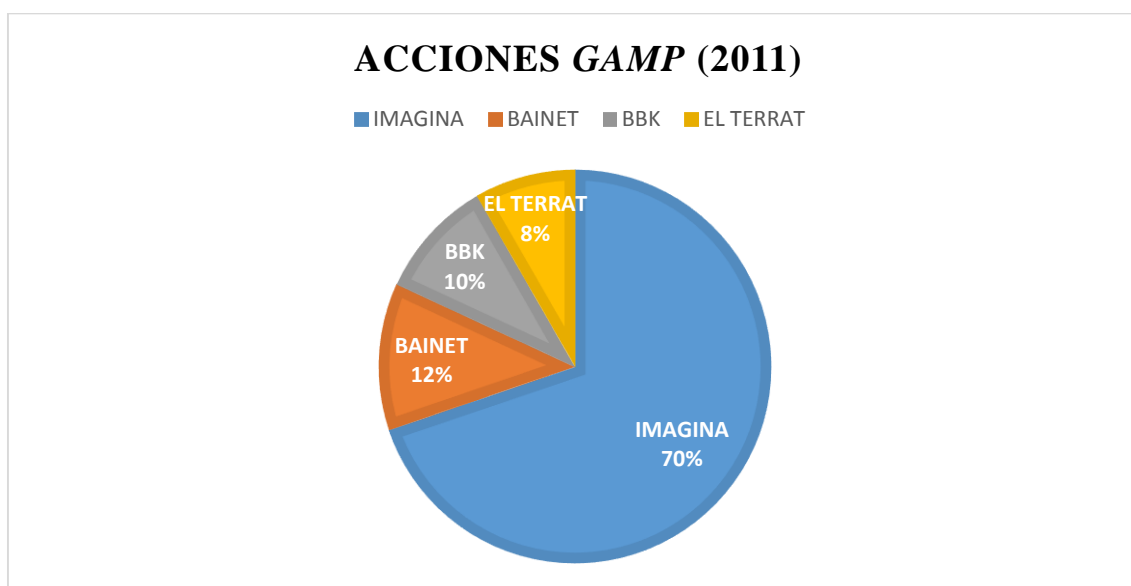


Fuente: (Atresmedia, 2012c)

El *Grupo Audiovisual de Medios de Producción (GAMP)* era el principal accionista de *La Sexta*. Con un 40% estaba la productora latinoamericana *Televisa* y con un 9% la firma de inversión *Gala Capital*.

No obstante, conviene disgregar las acciones del consorcio (*GAMP*), ya que sus integrantes resultan muy notorios dentro del panorama económico, social y mediático.

Gráfico 4. Composición del accionariado de GAMP



Fuente: (Atresmedia, 2012c)

La composición accionarial de *GAMP* se dividía en cuatro partes. La mayor parte de las acciones eran propiedad de la productora *Imagina Audiovisual* (70%), seguida iba la productora *Bainet*, que pertenece al famoso cocinero Karlos Arguiñano (12%). En el año 2007, el BBK entra en su accionariado con un 10% y así se mantuvo hasta 2011. Por último, *El Terrat*, productora de Andreu Buenafuente, con un 8%.

En 2011, *La Sexta* tenía otras dos “televisiones hermanas”: *La Sexta 2* y *La Sexta 3* (véase gráfico 5)

Gráfico 5. Logotipos de las cadenas *La Sexta*



La Sexta, La Sexta 2, La Sexta 3

Fuente: (Marca por Hombro, 2011)

Atresmedia 2013

En 2012 las cosas cambiarían para el antiguo *Grupo Antena 3*, rebautizado como Atresmedia un año después.

A continuación, se aportaran datos relativos a la estructura corporativa de esta empresa de comunicación audiovisual, radial y escrita.

Tabla 8. Presidencia, vicepresidencia y capital del grupo Atresmedia en 2013

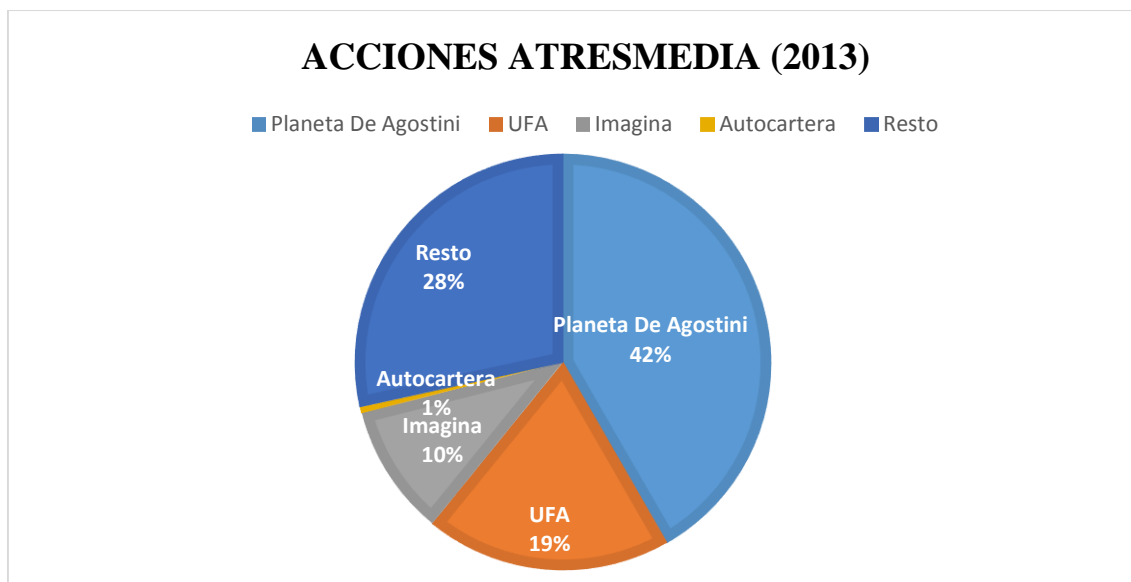
| | |
|-----------------------|---------------------------|
| Presidente | D. José Manuel Lara Bosch |
| Vicepresidente | D. Maurizio Carlotti |
| Capital | 169.299.600 Euros |

Fuente: (Atresmedia, 2013)

Respecto a los máximos dirigentes del grupo no hubo cambios a pesar de la absorción. Se mantuvo el mismo Presidente y Vicepresidente.

A continuación, se verá como la llegada de un nuevo importante accionista modifica la masa accionarial del 2011.

Gráfico 6. Composición accionarial Atresmedia 2013



Fuente: Atresmedia (2013)

Como ya se ha enunciado en el párrafo anterior, *Planeta De Agostini* es máximo accionista de Atresmedia. Le sigue, la productora cinematográfica alemana *UFA*. La productora *Imagina Media Audiovisual*, antigua máxima accionista de *La Sexta*, es la tercera en mayor accionariado. Su entrada se produjo en el 2012 como consecuencia de

la absorción de *La Sexta*, *La Sexta* y *La Sexta 3*. Y, por último, está autocartera con un 1%.

En 2013, *Atresmedia* era propietaria de siete canales de televisión (véase gráfico 7), pudiendo competir ya en este año la cuota de pantalla más alta con *Mediaset*.

Gráfico 7. Televisiones en poder de Atresmedia en 2013



Antena 3, La Sexta, Neox, Xplora, La Sexta 3, Nitro y Nova

Fuente: (Vertele, 2013)

3.2 MODELO EDITORIAL

La operación de absorción provocó que todas las miradas recayeran sobre *La Sexta*, ante la posibilidad de un acercamiento de su línea editorial hacia la de la cadena que la había absorbido, *Antena 3*.

“Hay procesos de sinergia en procesos tecnológicos de utilización de unidades móviles y de recursos que sería absurdo no utilizar de manera común, pero, en principio, dos redacciones diferenciadas, ubicadas en espacios distintos y con líneas editoriales o filosóficas distintas” (*Europa Press*, 2012) esta frase se le adjudica a Antonio García Ferreras, Director editorial y del área de informativos de *La Sexta*, en la rueda de prensa organizada por la cadena tras el fin de las negociaciones de la absorción.

Para entender mejor las palabras esgrimidas por el encargado del modelo editorial de *La Sexta*, conviene echar la vista atrás, concretamente a las Elecciones Generales del año 2011. La tabla 6 muestra la encuesta elaborada por el *Centro de Investigación Nacional (CIS)* a raíz de la relación entre el voto en las últimas generales y la cadena con la que más simpatizaban los votantes a la hora de elegir los informativos.

Tabla 9. Correlación entre voto Elecciones Generales de 2011 y Televisión elegida para informarse

| Cadena | Total | Recuerdo del voto en las Elecciones Generales de 2011 | | | | | |
|----------------------|----------|---|------|--------|------|------|-------|
| | | PP | PSOE | IU/ICV | UPyD | CiU | Otros |
| <i>TVE</i> | 39,4 | 37,4 | 51,6 | 41,7 | 43,2 | 11,3 | 32,7 |
| <i>Antena 3</i> | 18,4 | 25,5 | 11 | 11,5 | 23,3 | 8,6 | 10 |
| <i>Cuatro</i> | 2,5 | 1,7 | 3,4 | 6,4 | 3,6 | 1,1 | 3,1 |
| <i>Telecinco</i> | 11,9 | 10,7 | 13,5 | 6,8 | 8,7 | 4,1 | 8,5 |
| <i>La Sexta</i> | 3,1 | 1,3 | 4,3 | 9,3 | 3,9 | 0,6 | 3,9 |
| <i>Intereconomía</i> | 2,4 | 5,8 | 0,2 | 0,3 | 0 | 0 | 1,1 |
| X2 (p=000) | 4692,873 | | | | | | |
| V de Cramer | 0,313 | | | | | | |

Fuente: Humanes, Montero y Molina (2013) cita a *CIS* (2011)

Los informativos de *La Sexta* son elegidos por los votantes de *Izquierda Unida (IU)* en segunda opción, por los del *Partido Socialista (PSOE)* en tercera opción, en cuarta por los de *Unión Progreso y Democracia (UPyD)*, en penúltima por los de *Convergencia i Unio (CiU)* y en última por los del *Partido Popular (PP)*. Esto manifiesta la preferencia de la izquierda española por estos informativos y la escasa recepción que tienen entre los telespectadores más conservadores.

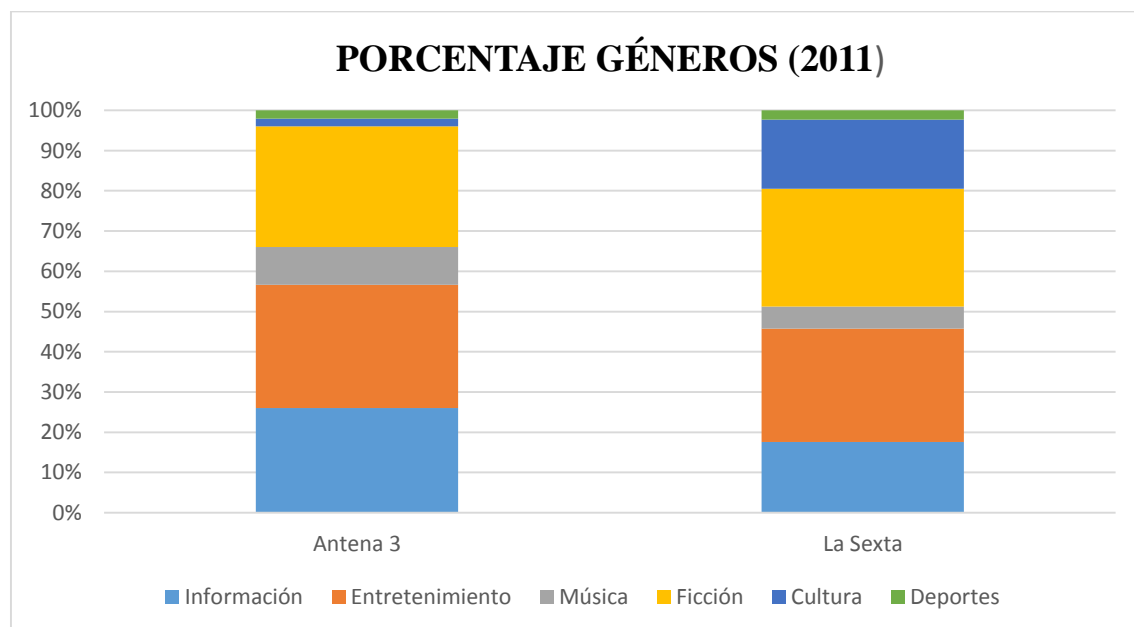
En cambio, los informativos de la cadena absorbente, Antena 3, son seleccionados en segunda opción por los electores del *PP*, *UPyD*, *IU* y *CiU* (de más a menos) y en tercera por los del *PSOE*. Es importante resaltar el alto porcentaje que obtuvo Antena 3 en el apartado “*Otros*”. Por lo tanto, estos informativos son de los seleccionados fundamentalmente por un perfil de votante de centro-derecha.

Habrà que esperar hasta las Elecciones generales de 2015 para que se pueda hacer una misma comparación estadística con las correspondientes conclusiones ante un posible cambio en la línea ideológica como consecuencia de la absorción.

En la misma rueda de prensa donde se aseguró que la audiencia no percibiría cambios en la línea editorial de los informativos por la absorción, no se dijo lo mismo en cuanto a la programación “el espectador de *La Sexta* si va a notar un cambio con una oferta de programación más variada, más diversa, con más calidad y más producción original” (20 minutos, 2012)

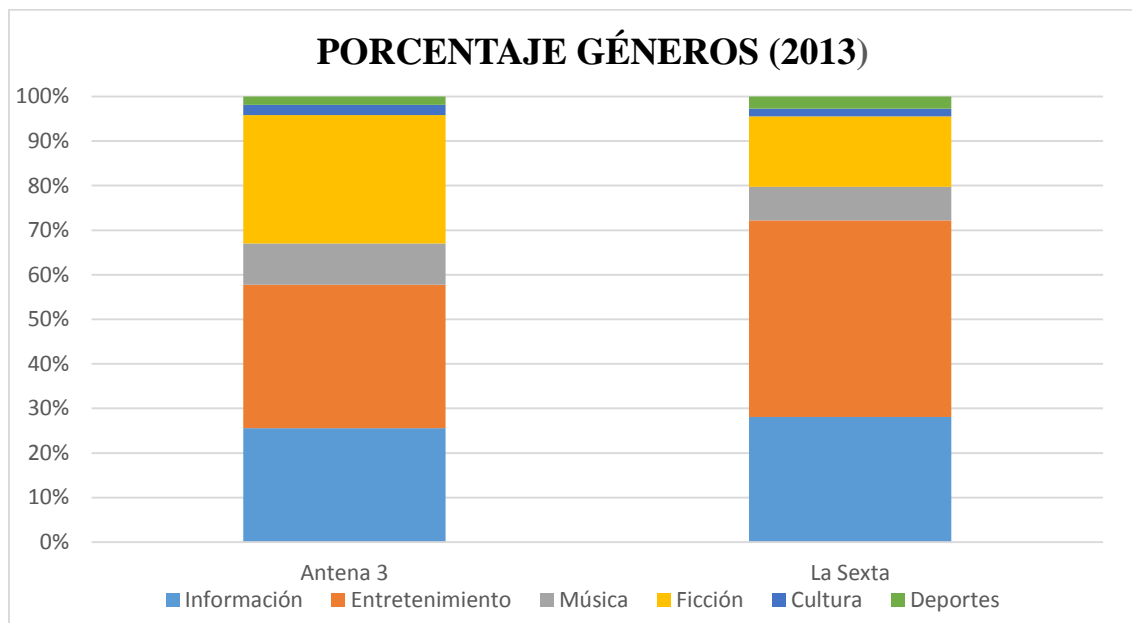
Los gráficos 8 y 9 sirven de ayuda para comprobar si esta afirmación se ha cumplido.

Gráfico 8. Porcentaje de tiempo destinado por Antena 3 y La Sexta a cada género televisivo en 2011



Fuente: Barlovento Comunicación (2011)

Gráfico 9. Porcentaje de tiempo destinado por *Antena 3* y *La Sexta* a cada género televisivo en 2013



Fuente: Barlovento Comunicación (2013)

Ficción, entretenimiento e información son las tres grandes bazas por las que en el año 2011 y 2013 apostaron ambas televisiones.

El deporte pese a ser un espacio con el que se obtienen una audiencia muy elevada en un momento puntual de la semana o mes, el porcentaje de la programación total destinado al mismo está entorno al 2%, unas décimas por encima *La Sexta* (2,3% frente al 2%). Este se corresponde básicamente a las retransmisiones en directo de La Liga, Champions, Copa del Rey y Fórmula 1.

En *La Sexta*, por aquel entonces propiedad de la productora *Imagina Audiovisual*, la cultura ocupaba una buena parte de la programación (17,2%). Sin embargo, en *Antena 3* dicho género registraba un porcentaje muy inferior (1,9%). Una vez producida la absorción, es uno de los aspectos de su programación que más se transforma. La cultura quedó reducida en un 84,3% de 2011 a 2013. Información y entretenimiento serán los géneros que se beneficiaran de dicho descenso.

Es importante reseñar la diferencia del contenido del género entretenimiento que proyecta cada una. Del porcentaje total (36,3%) de *Antena 3* en 2013, el 21,5% son concursos (*Tu cara me suena*, *Ahora caigo*, *Atrapa un millón*, *La ruleta de la suerte* o *Top Chef*). *La Sexta* opta por darle al entretenimiento otra perspectiva, una más ácida.

El intermedio, *Zapeando*, *El club de la comedia* o el show *Pesadilla en la cocina* son algunas de sus propuestas.

En ficción, género que incluye todas las series y películas, presentan d también disimilitudes. Antena 3 apuesta casi en su totalidad por series nacionales: *El tiempo entre costuras*, *El barco*, *Amar es para siempre*, *Vive cantando* o *Con el culo al aire*. Mientras que lo foráneo tiene su sitio en *La Sexta: El Mentalista*, *The Following*, *Bones*, *The walking dead*, *Navy: Investigación criminal* o *Sea Patrol*, una lista que se completaría sin ninguna ficción española.

25,6% es el dato de *Antena 3* en el género informativo, *La Sexta* lo aventaja casi en dos puntos. No es una diferencia significativa pero sí lo es su morfología. *Antena 3* produce y emite tres informativos diarios (06:15 h, 15:00 h y 21:00 h). Mientras que *La Sexta* tan solo tiene dos (14:00 h y 20:00 h), que son presentados única y exclusivamente por mujeres, siendo la única cadena que usa esta modalidad. En *Antena 3*, como hacen el resto de televisiones, prefieren la imagen tradicional de una pareja de distinto sexo. Pese a contar con menor número de noticiarios, la parrilla de *La Sexta* goza de más programas de modalidad informativa: *La Sexta column*, *Salvados* o *Al rojo vivo*. Además, dichas emisiones son todo un referente para la cadena. “Bajo el título “Cuestión de educación”, Évole logró reunir ante el televisor a 4.307.000 espectadores y obtuvo un 19,8% de cuota de pantalla” (20 minutos, 2013).

El porcentaje de tiempo de la parrilla destinado a la música, cultura y deportes es muy similar en las dos televisiones en 2013. Estos tres géneros son los que registran los porcentajes más bajos.

Por el momento, no se han apreciado significativos cambios en la programación de *La Sexta* del 2011 al 2013. Los géneros de información, entretenimiento y ficción fueron desde el principio sus tres principales propuestas (la cultura también fue una de parte importante de la programación en el 2011, pero en el 2013 se ha visto muy reducida). Sigue recurriendo a la ficción extranjera, sin haber hecho ninguna producción original de este género en tres años. Sus programas de entretenimiento e información responden a un mismo prototipo desde el nacimiento de la cadena en 2007.

Tabla 10. Top 10 emisiones con mayor share de *Antena 3* y *La Sexta* en 2011

| Programa | Cadena | Fecha | Cuota de pantalla | Género |
|---------------------|-----------------|--------------|--------------------------|---------------|
| Fútbol | <i>La Sexta</i> | 10/12/2011 | 49 | Deportes |
| Fútbol | <i>La Sexta</i> | 16/04/2011 | 49 | Deportes |
| Fórmula 1 | <i>La Sexta</i> | 10/04/2011 | 45 | Deportes |
| Fórmula 1 | <i>La Sexta</i> | 8/05/2011 | 39 | Deportes |
| Fórmula 1 | <i>La Sexta</i> | 26/06/2011 | 36 | Deportes |
| Fórmula 1 | <i>La Sexta</i> | 11/09/2011 | 36 | Deportes |
| Fórmula 1 | <i>La Sexta</i> | 28/08/2011 | 35 | Deportes |
| Fórmula 1 | <i>La Sexta</i> | 30/10/2011 | 32 | Deportes |
| Post-F1 | <i>La Sexta</i> | 17/04/2011 | 32 | Deportes |
| Baloncesto: Mundial | <i>La Sexta</i> | 18/09/2011 | 31 | Deportes |

Fuente: Barlovento Comunicación (2011)

En el año 2011, las retransmisiones deportivas emitidas por *La Sexta* correspondientes a la Liga Española, a la Fórmula 1 y el Mundial de Baloncesto fueron las que predominaron en este ranking. Esto permite extraer varias conclusiones.

En primer lugar, la extraordinaria capacidad que tienen los acontecimientos deportivos para congregarse a espectadores frente al televisor. Sin embargo, audiencia y beneficios no siempre son lo mismo. *La Sexta* por aquel entonces era propietaria de los derechos de las competiciones deportivas más importantes, lo que suponía para la cadena unos elevados costes. “Los derechos de la Fórmula 1 y el fútbol son caros y difíciles de rentabilizar (...) No los renovaremos a menos que se produzca un descenso significativo de los precios” (El Confidencial, 2011) aseveraba Silvio González, actual consejero delegado del grupo *Atresmedia*. Sucedió así, no hubo renovación. Los costes superaron a los ingresos.

Asimismo, no tenía sentido obtener un 49% de share en un momento puntual y que además acarrearase unos importantes costes para acabar ese mismo mes de diciembre con una cuota de pantalla media del 5%. Pese a que la casi totalidad de las retransmisiones de *La Sexta* copaban la lista, el share medio del mes de *Antena 3* era muy superior. Lo

que indica que esa audiencia deportiva era poco fidedigna a la cadena. Tras la fusión las cosas cambiarían.

Tabla 11. Top emisiones con mayor share de *Antena 3* y *La Sexta* en 2013

| Programa | Cadena | Fecha | Share | Género |
|-----------|-----------------|------------|-------|-------------|
| Post-F1 | <i>Antena 3</i> | 12/05/2013 | 44 | Deportes |
| Fórmula 1 | <i>Antena 3</i> | 12/05/2013 | 42 | Deportes |
| Fórmula 1 | <i>Antena 3</i> | 07/07/2013 | 38,5 | Deportes |
| Salvados | <i>La Sexta</i> | 28/04/2013 | 38 | Información |
| Fórmula 1 | <i>Antena 3</i> | 22/09/2013 | 37,2 | Deportes |
| Fórmula 1 | <i>Antena 3</i> | 25/08/2013 | 35,5 | Deportes |
| Fórmula 1 | <i>Antena 3</i> | 09/06/2013 | 35 | Deportes |
| Post-f1 | <i>Antena 3</i> | 17/03/2013 | 29 | Deportes |
| La Cúpula | <i>Antena 3</i> | 02/09/2013 | 28,4 | Ficción |
| Fórmula 1 | <i>Antena 3</i> | 22/09/2013 | 28,3 | Deportes |

Fuente: (Barlovento Comunicación, 2013)

En el punto anterior, *La Sexta* se hacía con todos los puestos. En el 2013 ocurre justamente lo contrario. *Antena 3* completa el ranking salvo una excepción (*Salvados*). También se apreciaron nuevos cambios.

Los deportes siguieron dominando el share, no obstante otros géneros como la ficción o la información tuvieron cabida para estar en lo más alto. La apuesta de *Antena 3* por una nueva remesa de series (*El tiempo entre costuras*, *La cúpula*) así como el espacio *El pelicolón* de un perfil generalizado y familiar ha resultado ser una maniobra congruente. Conviene señalar que “*Antena 3* es la cadena que tiene un mayor tipo de visionado grupal (tres o más personas)” (Barlovento Comunicación, 2013).

El 7 de febrero de 2012, la cadena de Lara formalizó la compra de los derechos del mundial automovilístico inmersa en el proceso de fusión. Previamente, *Telecinco* había exigido la presencia de la *CNC* para que no hubiese irregularidades. “La acusación implícita a su gran rival sugiere que con esta operación se pretenden burlar los controles de competencia a la hora de traspasar el automovilismo desde *La Sexta* a *Antena 3* después de la fusión” (El País, 2012). Pese a las peticiones y asperezas del principal buque televisivo de Paolo Vasile, presidente de *Mediaset*, *Antena 3* consiguió las retransmisiones de los veloces automóviles.

3.3 MODELO COMERCIAL

La alta competitividad entre los grupos *Mediaset* y *Atresmedia* se traslada esencialmente al horizonte comercial. Las audiencias y publicidad son la principal pugna de las cadenas. La primera por una cuestión de recepción y éxito en la programación y la segunda por motivos económicos.

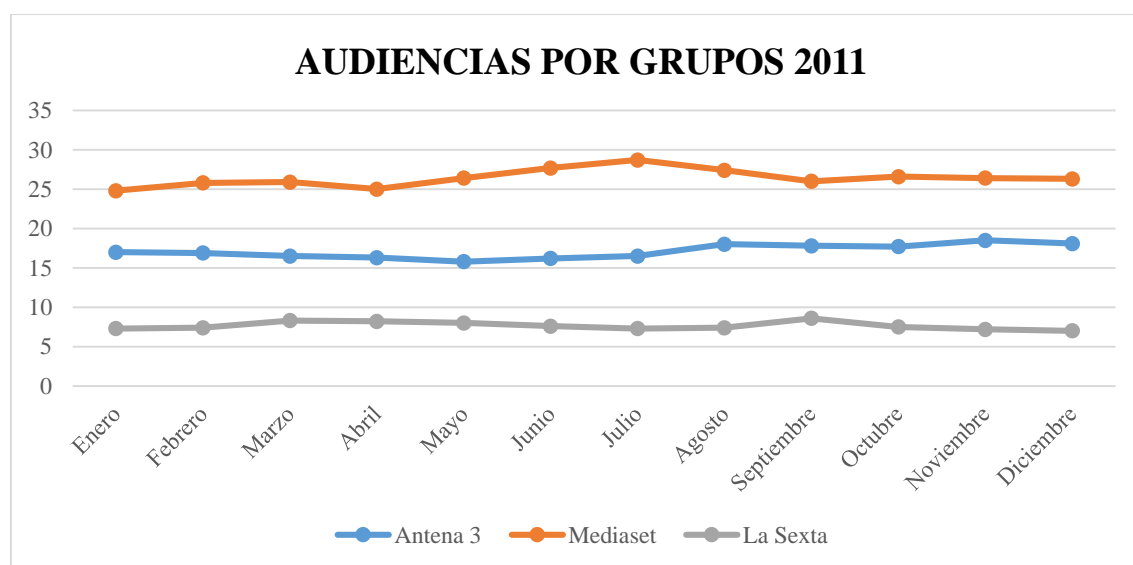
Orozco (1997, p.27) “desde la academia, intuimos que la audiencia es muchas cosas a la vez, aunque todavía no comprendamos bien sus múltiples roles y mediaciones, porque mientras se es audiencia, no se deja de ser sujetos sociales, históricos y culturales.”

Es importante valorar la idea de que la audiencia no son solo números sin conexión, sino que es un proceso que está determinado por una serie de referentes como la edad, la cosmovisión familiar, la etnia o el género (Orozco, 1996)

Con la absorción, el anterior *Grupo Antena 3* y actual *Atresmedia* ha conseguido igualar la audiencia que la empresa de comunicación italiana *Mediaset* venía registrando en los últimos años.

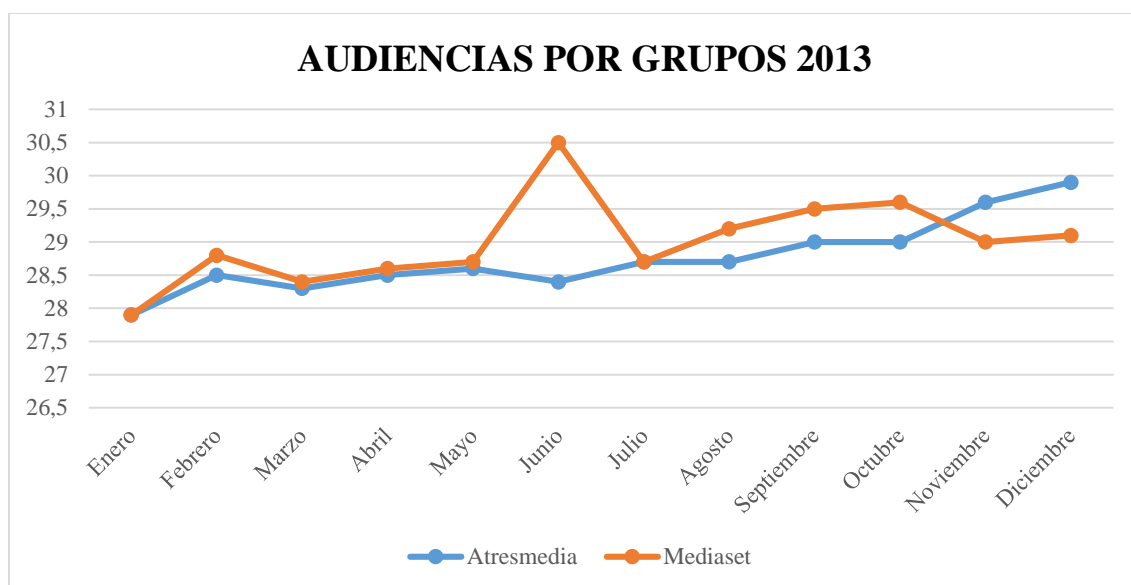
Los gráficos 10, 11, 12 y 13 revelan la evolución de la cuota de pantalla tanto de los grupos de comunicación como de las principales cadenas de los mismos. Ha resultado conveniente añadir los datos registrados por *Mediaset* puesto que se trataba y se sigue tratando de un punto de referencia por su liderazgo.

Gráfico 10. Cuota de pantalla por grupos antes de la fusión (2011)



Fuente: Barlovento Comunicación (2011)

Gráfico 11. Cuota de pantalla por grupos posterior a la absorción (2013)



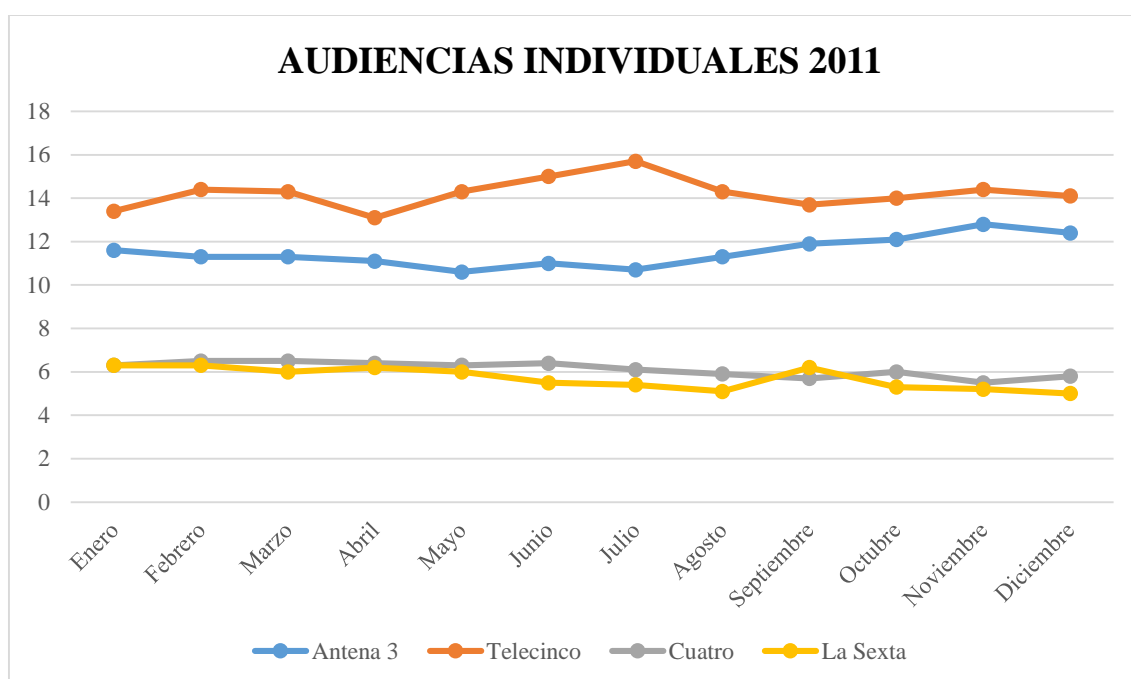
Fuente: Barlovento Comunicación (2013)

Con anterioridad a la operación de absorción, *Mediaset* se posicionaba muy por delante del resto de sus rivales en audiencia. Sus cuotas de pantalla se movieron a lo largo del 2011 entre el 24,8 y el 28,7 mínimo y máximo, respectivamente.

El *Grupo Antena 3* era en aquel momento propietario de los canales *Antena 3*, *Neox*, *Nova* y *Nitro* y, con todos ellos, alcanzaba una cuota de pantalla media de 17,1, se convertía así en el segundo grupo que mejores datos registrados. *Mediaset*, por su parte, era propietaria de ocho canales (*Telecinco*, *Cuatro*, *Boing*, *FDF*, *Divinity*, *La Siete*, *Energy*, *Nueve*), cuatro más que su opositora. *La Sexta*, *La Sexta 2* y *La Sexta 3* de la productora *Imagina Audiovisual* obtuvieron en total unas cuotas de pantalla más discretas que oscilaron entre el 7,0 y el 8,6, unas cifras obtenidas casi en su totalidad por la principal cadena de la entidad.

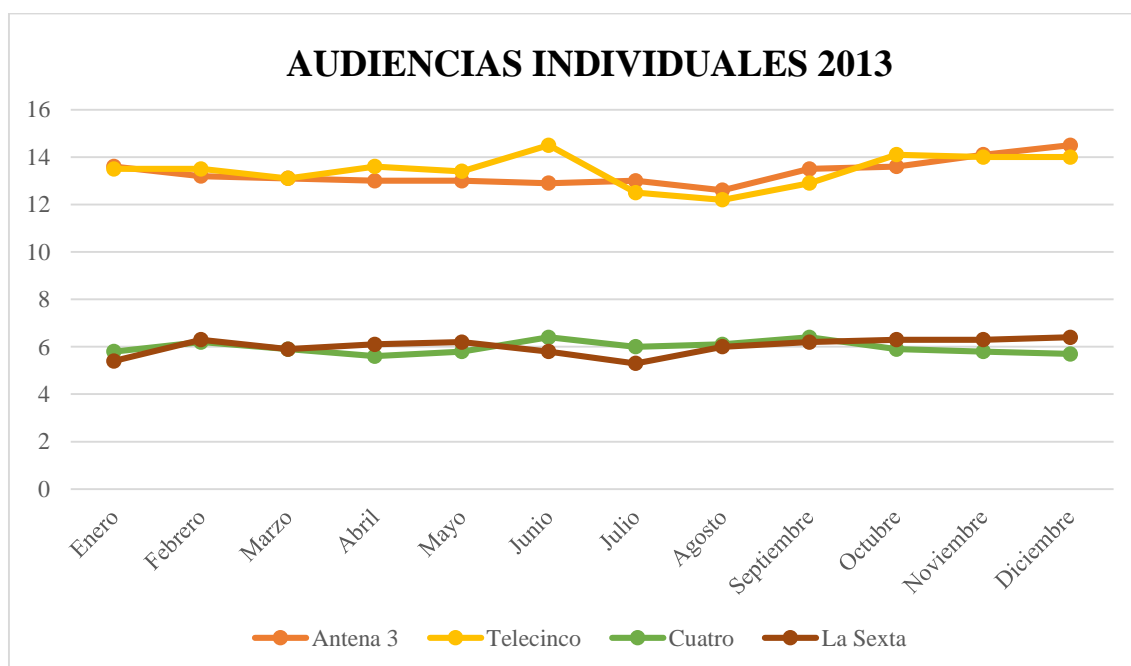
No cabe duda de que la absorción del 2012 supuso todo un vuelco en el panorama audiovisual. La novel *Atresmedia* con ya siete canales bajo su auspicio (*Antena 3*, *La Sexta*, *Nitro*, *Nova*, *Neox*, *La Sexta 2* y *La Sexta 3*) consiguió encumbrarse hasta los niveles de audiencia de *Mediaset*, e incluso superarle en la última etapa del año (véase meses de noviembre y diciembre).

Gráfico 12. Cuota de pantalla individual antes de la absorción (2011)



Fuente: Barlovento Comunicación (2011)

Gráfico 13. Cuota de pantalla individual después de la absorción (2013)



Fuente Barlovento Comunicación (2013)

En el análisis particular de cada una de las cuatro cadenas, *Telecinco* ocupaba el primer puesto, seguida de *Antena 3*. A una distancia considerable de las dos anteriores y de forma muy lidiada se situaban *La Sexta* y *Cuatro* en 2011.

Mediaset en su conjunto no solo obtenía los mejores datos de audiencia, sino que también su principal televisión le ganaba la partida a la eterna rival, *Antena 3*. En la cruzada entre *Cuatro* y *La Sexta* con una media de cuota de pantalla en el año de 2011 de 6.1 y 5.7 respectivamente, la batalla quedaba del lado de *Cuatro*, propiedad de Mediaset.

Ya siendo *La Sexta* propiedad de *Atresmedia*, el share de las cadenas de este holding empresarial se ha elevado hasta alcanzar a sus contrincantes de la empresa de comunicación de origen transalpino. En la segunda mitad del año, *Antena 3* registró ya unos datos superiores a los de *Telecinco*. *La Sexta*, por su parte, fue ligeramente superior a *Cuatro*.

Las siguientes dos tablas comparan el perfil de *Antena 3* y *La Sexta* en función de la edad y del tipo de hogar. Datos que resultan importantes a la hora de completar los rasgos característicos de cada una. En este caso no resulta necesario incluir a *Telecinco* y *Cuatro* puesto que se trata únicamente de definir las peculiaridades de las cadenas de la absorción.

Tabla 12. Correspondencia entre la cadena y rango de edades sobre el total de la parrilla televisiva (100%)

| CADENA / EDAD | Antena 3 (2011) | Antena 3 (2013) | La Sexta (2011) | La Sexta (2013) |
|--------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|
| 4-12 años | 8 | 8 | 2,9 | 2 |
| 13-24 años | 12,7 | 13 | 5,5 | 3,9 |
| 25-44 años | 11,3 | 12,5 | 7,1 | 6,2 |
| 45-64 años | 12,6 | 14,7 | 6,3 | 7,3 |
| >64 años | 10,9 | 13,9 | 4,1 | 5,8 |

Fuente: Barlovento Comunicación (2011), Barlovento Comunicación (2013)

Salvando las diferencias que existen entre una y otra, *Antena 3* fue una cadena con mayor audiencia y, por tanto, sus porcentajes fueron más elevados. Se forjó en el 2013 como una televisión que tuvo éxito entre todos los telespectadores, con independencia de la edad. Además, vio aumentar su peso respecto a 2011 en todas las franjas de edad, a excepción de los más infantes donde se mantuvo.

La Sexta, en cambio, cada vez se ha ido posicionando como una televisión orientada a un público más adulto. Sus números en los primeros rangos de edad se resintieron respecto a 2011, en cambio mejoró sus números entre los más mayores.

Tabla 13. Correspondencia entre cadena y tipo de target sobre el total de la parrilla televisiva (100%)

| CADENA TIPO | Antena 3 (2011) | Antena 3 (2013) | La Sexta (2011) | La Sexta (2013) |
|-----------------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|
| Jóvenes independientes | 9,4 | 11,2 | 9,7 | 8,4 |
| Parejas jóvenes | 10,4 | 12,2 | 8,3 | 8,1 |
| Parejas con hijos pequeños | 10 | 10,1 | 5,3 | 4,5 |
| Parejas con hijos medianos | 13 | 14 | 5,8 | 4,9 |
| Parejas con hijos mayores | 12,9 | 15,4 | 6 | 6,7 |
| Hogares monoparentales | 12,2 | 13,9 | 5,1 | 4,7 |
| Parejas adultas | 10,7 | 13,3 | 5,8 | 7,4 |
| Adultos independientes | 10,4 | 12,5 | 6,7 | 7,8 |
| Retirados | 11 | 13,8 | 4,4 | 6,2 |

Fuente: Barlovento Comunicación (2011), Barlovento Comunicación (2013)

Para hacer un análisis más detallado del tipo de audiencia se ha recurrido a la tabla 13. Mientras que *Antena 3* incrementó sus porcentajes, sin excepción, en las distintas modalidades de hogar. *La Sexta* perdió respecto a 2011 televidentes en las tipologías “jóvenes independientes”, “parejas jóvenes”, “parejas con hijos pequeños”, “parejas con hijos medianos” y “hogares monoparentales”, en cambio ha ganado audiencia en los hogares más longevos. No obstante, *La Sexta* se posicionó como una cadena que triunfó entre los más jóvenes y más adultos sin descendencia. El perfil más familiar lo suplió *Antena 3*.

El descenso del número de spots emitidos y de los minutos publicitarios en las principales cadenas ha sido muy notable en 2013 respecto a 2011. Las tablas 14 y 15 dan buena muestra de ello.

Tabla 14. Anuncios televisados por *Antena 3*, *La Sexta*, *Telecinco* y *Cuatro* en los años 2011 y 2013

| Número de spots emitidos | 2011 | 2013 |
|---------------------------------|-------------|-------------|
| <i>Antena 3</i> | 236.701 | 178.352 |
| <i>La Sexta</i> | 209.474 | 181.520 |
| <i>Telecinco</i> | 282.838 | 218.825 |
| <i>Cuatro</i> | 232.575 | 192.214 |

Fuente: (SGAE, 2011)

Tabla 15. Número de minutos destinados a publicidad por *Antena 3*, *La Sexta*, *Telecinco* y *Cuatro* en 2011 y 2013, respectivamente.

| Minutos publicitarios | 2011 | 2013 |
|------------------------------|-------------|-------------|
| <i>Antena 3</i> | 72.119 | 54.825 |
| <i>La Sexta</i> | 81.219 | 53.783 |
| <i>Telecinco</i> | 72.718 | 70.817 |
| <i>Cuatro</i> | 73.900 | 63.317 |

Fuente: (SGAE, 2013)

En el año 2011, *Antena 3* fue la cadena en la que apareció un mayor número de anuncios por delante de *Telecinco*, *Cuatro* y la propia *La Sexta*. En 2013, la situación se tornaría. Telecinco encabezaba el ranking en el 2013. No obstante, el dato importante se expone en la segunda tabla. Esto es consecuencia de que las tarifas de cada cadena se establecen por un rango temporal de veinte segundos. De esta manera, pese a que *La Sexta* emitió un mayor número de spots en este último año que *Antena 3*, los ingresos de la principal cadena del grupo *Atresmedia* fueron superiores a esta por la relación entre las tarifas publicitarias y el tiempo.

Por ejemplo, mientras que meter un spot en el descanso de *Los Simpsons* (*Antena 3*) llegó a costar 13.100 euros, esa misma franja de 14:00h a 15:00h tiene un coste máximo de 3800, 3450 y 5500 euros en *Cuatro*, *La Sexta* y *Telecinco*, respectivamente. (Gestión Pyme, 2013)

Sin embargo, si uno quiso publicitarse en el prime time de cualquier de las cadenas en 2013 tuvo que desembolsar entre 15.000 y 19.500 euros en *Antena 3*, de 7.750 a 10.000 euros en *La Sexta*, en *Cuatro* de 15.000 a 30.000 euros y *Telecinco* entre 19.500 y 30.000 euros. Estos importes fueron tan solo por 20 segundos de spot. (Gestión Pyme, 2013)

La televisión más costosa para anunciarse en su conjunto a lo largo del día el año pasado fue *Antena 3*. Sin embargo, *Telecinco* en las franjas de mayor audiencia como son el *prime time* y la sobremesa tuvo unos precios mucho más elevados.

Cuatro y *La Sexta*, pese a pertenecer a distintas empresas, conllevaban unos costes parejos, a excepción del *prime time*.

A pesar de la crisis publicitaria, ya que en todas las televisiones los minutos de publicidad se han reducido, los últimos datos demuestran que *Atresmedia* y *Mediaset* recaudaron la inmensa mayoría de los ingresos publicitarios, un 86,7% sobre el total (Infoadex, 2013)

3.4 MODELO ECONÓMICO-FINANCIERO

En términos económico-financieros, la absorción de *La Sexta* por parte de *Antena 3* ha supuesto, para esta última, un deterioro en sus cuentas. A este nivel, se puede hablar de un antes y un después, tal y como se aprecia en el análisis de la cuenta de explotación y del balance de situación de los años 2011, año anterior al proceso de absorción, y 2012, ejercicio en el que ésta se lleva a cabo.

En la cuenta de explotación, que se adjunta a continuación, se observa, a primera vista, una caída del resultado neto entre ambos ejercicios del casi 63%.

Tabla 16. Cuenta de Resultados *Antena 3* en los años 2011 y 2012

| CUENTA DE RESULTADOS (Miles de €) | 2.012 | 2.011 | Variación |
|--|---------------|----------------|------------------|
| Importe neto de la cifra de negocios | 574.109 | 614.805 | -6,62% |
| Aprovisionamientos | -400.534 | -333.412 | 20,13% |
| Otros ingresos de explotación | 18.194 | 18.648 | -2,43% |
| Gastos de personal | -58.594 | -71.737 | -18,32% |
| Otros gastos de explotación | -128.153 | -143.094 | -10,44% |
| Amortización del inmovilizado | -12.582 | -11.514 | 9,28% |
| Excesos de provisiones | 550 | 23.574 | -97,67% |
| Resultado enajenación de inmovilizado | 37 | 81 | -54,32% |
| RESULTADO DE EXPLOTACIÓN | -6.973 | 97.351 | -107,16% |
| Ingresos financieros | 27.849 | 22.519 | 23,67% |
| Gastos financieros | -10.014 | -6.066 | 65,08% |
| Variaciones del valor | 4.932 | 2.428 | 103,13% |
| Diferencias de cambio | 4.089 | -3.497 | -216,93% |
| Rtdo. Enajenación ins. Financieros | -5.483 | -8.759 | -37,40% |
| RESULTADO FINANCIERO | 21.373 | 6.625 | 222,61% |
| RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS | 14.400 | 103.976 | -86,15% |
| Impuestos sobre beneficios | 21.462 | -7.792 | -375,44% |
| RESULTADO DEL EJERCICIO | 35.862 | 96.184 | -62,72% |

Fuente: Atresmedia (2011b), Atresmedia (2012c)

Ahora bien, el comportamiento de las diferentes partidas que componen esta magnitud ha sido desigual. En el resultado de explotación, la caída del beneficio ha sido del 107%, provocada por una disminución de los ingresos del 9% y un aumento de gastos del 7%. Como datos económicos positivos, la reducción de gastos en el capítulo de personal y “otros gastos de explotación” y el consuelo de pensar que la reducción de ingresos es coyuntural y ajena a la fusión.

En el resultado financiero se aprecia una mejoría, a pesar del aumento de los gastos financieros en un 65%, si bien este comportamiento, probablemente, esté relacionado con otros factores exógenos a la empresa, como el tipo de cambio de las divisas, tipos de interés, etcétera.

La Sexta disponía de cuantiosas compensaciones fiscales que unidas a las que ya tenía *Antena 3*, han permitido convertir en positivo el pago del impuesto de Sociedades, de modo que la diferencia entre ambos ejercicios se eleva a 30 millones de euros.

En resumen, la caída del beneficio de explotación (107%) se ha visto compensada por un mejor comportamiento en el área financiera y la compensación impositiva hasta llegar a alcanzar una caída del 63%. No obstante, esta caída está muy por encima de la caída de ingresos -9%, algo que evidencia que el año 2012 ha supuesto para *Antena 3* la asunción del coste principal de la absorción de una empresa, *la Sexta*, con evidentes problemas económico-financieros que han llevado al proceso de absorción para garantizar su supervivencia y por tanto ha trastocado el modelo de gestión, en esta área, seguido por *Antena 3*.

En cuanto al balance de situación de 2012, se interpretan notables cambios.

Tabla 17. Balance *Antena 3* año 2011 y 2012

| ACTIVO (Miles de €) | Año 2012 | | Año 2011 | |
|---------------------------------------|------------------|----------------|----------------|----------------|
| | Importe | % | Importe | % |
| ACTIVO NO CORRIENTE | 661.935 | 58,07% | 231.805 | 27,89% |
| Inmovilizado intangible | 82.835 | 7,27% | 5.573 | 0,67% |
| Inmovilizado material | 47.540 | 4,17% | 50.805 | 6,11% |
| Inversiones en emp. del grupo l/p | 211.746 | 18,58% | 133.053 | 16,01% |
| Inversiones financieras l/p | 16.385 | 1,44% | 733 | 0,09% |
| Activos por impuesto diferido | 303.429 | 26,62% | 41.641 | 5,01% |
| ACTIVO CORRIENTE | 478.016 | 41,93% | 599.265 | 72,11% |
| Activos no corrientes para la venta | 2.000 | 0,18% | | |
| Existencias | 249.151 | 21,86% | 211.105 | 25,40% |
| Deudores comerciales y ctas a cobrar | 190.184 | 16,68% | 131.787 | 15,86% |
| Inversiones en empresas del grupo c/p | 30.487 | 2,67% | 245.303 | 29,52% |
| Inversiones financieras a c/p | 2.454 | 0,22% | 3.127 | 0,38% |
| Periodificación a c/p | | | 81 | 0,01% |
| Tesorería y act. Líquidos | 3.740 | 0,33% | 7.862 | 0,95% |
| TOTAL ACTIVO | 1.139.951 | 100,00% | 831.070 | 100,00% |

| PASIVO Y NETO (Miles de €) | Año 2012 | | Año 2011 | |
|---------------------------------------|------------------|----------------|----------------|----------------|
| | Importe | % | Importe | % |
| PATRIMONIO NETO | 308.313 | 27,05% | 262.172 | 31,55% |
| Capital | 207.604 | 18,21% | 158.335 | 19,05% |
| Reservas | 142.521 | 12,50% | 140.955 | 16,96% |
| Autocartera | -99.453 | -8,72% | -87.861 | -10,57% |
| Resultado del ejercicio | 35.862 | 3,15% | 96.184 | 11,57% |
| Resto patrimonio | 21.779 | 1,91% | -45.441 | -5,47% |
| <i>PASIVO NO CORRIENTE</i> | <i>91.800</i> | <i>8,05%</i> | <i>256</i> | <i>0,03%</i> |
| Provisiones a l/p | | | | |
| Deudas a largo plazo | 68.914 | 6,05% | 256 | 0,03% |
| Deudas a largo plazo emp. del grupo | | | | |
| Pasivos por impuestos diferidos | 22.886 | 2,01% | | |
| <i>PASIVO CORRIENTE</i> | <i>739.838</i> | <i>64,90%</i> | <i>568.642</i> | <i>68,42%</i> |
| Provisiones a corto plazo | 41.692 | 3,66% | 31.540 | 3,80% |
| Deudas con entidades de crédito | 137.388 | 12,05% | 86.442 | 10,40% |
| Derivados financieros | 11.485 | 1,01% | 46 | 0,01% |
| Deudas con empresas del grupo c/p | 83.190 | 7,30% | 153.329 | 18,45% |
| Acreedores comerciales y ctas a pagar | 476.607 | 41,81% | 296.963 | 35,73% |
| Periodificación a corto plazo | 476 | 0,04% | 322 | 0,04% |
| TOTAL PASIVO | 831.638 | 72,95% | 568.898 | 68,45% |
| TOTAL PASIVO Y F PROPIOS | 1.139.951 | 100,00% | 831.070 | 100,00% |

Fuente: Atresmedia (2011b), Atresmedia (2012c)

En el activo se aprecia un cambio muy importante entre activo fijo y circulante, bajando, significativamente, la participación de este último, debido al lógico aumento de las inversiones (participaciones) en empresas del grupo al haber aumentado el tamaño del mismo, el inmovilizado inmaterial - propio de entidades jóvenes como *La Sexta* - y las compensaciones futuras de impuestos. En el lado del circulante, destaca la desinversión, a corto plazo, en empresas del grupo.

En relación con los fondos propios, patrimonio neto, disminuye en 4 puntos su participación global aumentando la financiación ajena tanto a largo como a corto plazo, así como las deudas con acreedores.

En síntesis, la situación económico-financiera de *Antena 3* se ha resentido con el proceso de absorción tal y como pone de manifiesto el cambio en las fuentes de

financiación, más financiación ajena y menor cuota de fondos propios, en parte debida a la acusada caída del beneficio en 2012 respecto al ejercicio anterior.

Pero más allá de estas cifras, se analizará la absorción en su primer año, desde el punto de vista de dos indicadores fundamentales en la gestión de las sociedades mercantiles con ánimo de lucro en la tabla 18.

Tabla 18. Ratios de Rentabilidad Económica y Financiera de Antena 3 en los años 2011 y 2012

| Ratios | Año 2011 | | Año 2012 | |
|--------------|--------------------------|--------|----------------------------|--------|
| R Económica | <u>97.351</u> 831.070 | 11,71% | <u>-6.973</u> 1.139.951 | -0,6% |
| R Financiera | <u>96.184</u> 262.172 | 36,68% | <u>35.862</u> 308.313 | 11,63% |

(*) Exenciones fiscales por valor de 20 millones de Euros.

Sin tener en cuenta otras derivadas: aumento del share, situación de crisis, o su futuro potencial, la absorción le ha supuesto a *Antena 3* la reducción de su capacidad para crear valor económico (12 puntos) y valor para sus accionistas (25 puntos).

No obstante, para no quedarse únicamente con estos datos y dado que en el párrafo anterior se ha hablado de otras derivadas, se enunciarán otros que permitan augurar un panorama más positivo.

La caída del mercado publicitario en el cuarto trimestre de 2012 fue, según las estimaciones del sector, de un 20%. Sin embargo, la comercialización de los nuevos canales provenientes de *La Sexta* permitió compensar esta caída del mercado, de forma que los ingresos netos consolidados del *Grupo Antena 3* en el último trimestre de 2012 crecieron un 0,2% frente a los del mismo periodo de 2011 (*Atresmedia*, 2012c). Esto permite predecir un potencial futuro.

Además, el año 2013 (ver tabla 19) ha supuesto una recuperación del beneficio de explotación en más de 30 millones de € respecto al año precedente. No se han alcanzado los niveles de 2011, pero se existe una leve mejoría que el año 2014 podría refrendar.

Por otra parte, el beneficio neto, muy similar en valor al de 2012, no está condicionado por el beneficio financiero y la compensación de impuestos, ambos temas no están relacionados directamente con la actividad económica desarrolla por la empresa.

Tabla 19. Cuenta de Resultados Atresmedia 2013 y 2012

| CUENTA DE EXPLOTACIÓN (Miles de €) | 2.013 | 2.012 | Variación |
|---|---------------|---------------|------------------|
| Importe neto de la cifra de negocios | 652.493 | 574.109 | 13,65% |
| Aprovisionamientos | -432.033 | -400.534 | 7,86% |
| Otros ingresos de explotación | 25.616 | 18.194 | 40,79% |
| Gastos de personal | -41.415 | -58.594 | -29,32% |
| Otros gastos de explotación | -170.625 | -128.153 | 33,14% |
| Amortización del inmovilizado | -13.567 | -12.582 | 7,83% |
| Excesos de provisiones | 4.127 | 550 | 650,36% |
| Resultado enajenación de inmovilizado | 8 | 37 | -78,38% |
| RESULTADO DE EXPLOTACIÓN | 24.604 | -6.973 | -452,85% |
| Ingresos financieros | 18.923 | 27.849 | -32,05% |
| Gastos financieros | -16.642 | -10.014 | 66,19% |
| Variaciones del valor | -952 | 4.932 | -119,30% |
| Diferencias de cambio | 6.476 | 4.089 | 58,38% |
| Rtdo. Enajenación ins. Financieros | -1.947 | -5.483 | -64,49% |
| RESULTADO FINANCIERO | 5.858 | 21.373 | -72,59% |
| RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS | 30.462 | 14.400 | 111,54% |
| Impuestos sobre beneficios | 4.006 | 21.462 | -81,33% |
| RESULTADO DEL EJERCICIO | 34.468 | 35.862 | -3,89% |

Fuente: Atresmedia (2012d), Atresmedia (2013)

En relación con el balance de situación de 2013, hay un cambio significativo en la conversión de las deudas con entidades financieras de corto a largo plazo, algo que le confiere mayor estabilidad financiera a la empresa.

Además, este cambio permite equilibrar la relación entre activos y pasivos circulantes, que en 2012 estaba realmente inclinada hacia esta última, lo que podía provocar tensiones financieras en el corto plazo. En el activo del balance no se han registrado cambios significativos, algo que evidencia una cierta estabilidad.

Tabla 20. Balance de Atresmedia y Grupo Antena 3 en 2013 y 2011, respectivamente

| ACTIVO (Miles de €) | Año 2013 | | Año 2011 | |
|---------------------------------------|------------------|----------------|------------------|----------------|
| | Importe | % | Importe | % |
| ACTIVO NO CORRIENTE | 642.733 | 53,93% | 661.935 | 58,07% |
| Inmovilizado intangible | 81.285 | 6,82% | 82.835 | 7,27% |
| Inmovilizado material | 43.492 | 3,65% | 47.540 | 4,17% |
| Inversiones en emp. del grupo l/p | 201.610 | 16,92% | 211.746 | 18,58% |
| Inversiones financieras l/p | 10.960 | 0,92% | 16.385 | 1,44% |
| Activos por impuesto diferido | 305.386 | 25,62% | 303.429 | 26,62% |
| ACTIVO CORRIENTE | 549.150 | 46,07% | 478.016 | 41,93% |
| Activos no corrientes para la venta | | | 2.000 | 0,18% |
| Existencias | 292.502 | 24,54% | 249.151 | 21,86% |
| Deudores comerciales y ctas a cobrar | 167.831 | 14,08% | 190.184 | 16,68% |
| Inversiones en empresas del grupo c/p | 31.124 | 2,61% | 30.487 | 2,67% |
| Inversiones financieras a c/p | 1.376 | 0,12% | 2.454 | 0,22% |
| Periodificación a c/p | 372 | 0,03% | | |
| Tesorería y act. Líquidos | 55.945 | 4,69% | 3.740 | 0,33% |
| TOTAL ACTIVO | 1.191.883 | 100,00% | 1.139.951 | 100,00% |

| PASIVO Y NETO (Miles de €) | Año 2013 | | Año 2012 | |
|----------------------------|----------------|---------------|----------------|---------------|
| | Importe | % | Importe | % |
| PATRIMONIO NETO | 343.136 | 28,79% | 308.313 | 27,05% |
| Capital | 207.604 | 17,42% | 207.604 | 18,21% |
| Reservas | 157.032 | 13,18% | 142.521 | 12,50% |
| Autocartera | -99.453 | -8,34% | -99.453 | -8,72% |
| Resultado del ejercicio | 34.468 | 2,89% | 35.862 | 3,15% |
| Resto patrimonio | 43.485 | 3,65% | 21.779 | 1,91% |

| | | | | |
|---------------------------------------|----------------|---------------|----------------|---------------|
| PASIVO NO CORRIENTE | 288.579 | 24,21% | 91.800 | 8,05% |
| Provisiones a l/p | 2.328 | 0,20% | | |
| Deudas a largo plazo | 263.200 | 22,08% | 68.914 | 6,05% |
| Deudas a largo plazo emp. del grupo | 2 | 0,00% | | |
| Pasivos por impuestos diferidos | 22.649 | 1,90% | 22.886 | 2,01% |
| PASIVO CORRIENTE | 560.168 | 47,00% | 739.838 | 64,90% |
| Provisiones a corto plazo | 31.976 | 2,68% | 41.692 | 3,66% |
| Deudas con entidades de crédito | 6.305 | 0,53% | 137.388 | 12,05% |
| Derivados financieros | 3.025 | 0,25% | 11.485 | 1,01% |
| Deudas con empresas del grupo c/p | 87.411 | 7,33% | 83.190 | 7,30% |
| Acreedores comerciales y ctas a pagar | 431.021 | 36,16% | 476.607 | 41,81% |
| Periodificación a corto plazo | 430 | 0,04% | 476 | 0,04% |
| TOTAL PASIVO | 848.747 | 71,21% | 831.638 | 72,95% |

| | | | | |
|---------------------------------|------------------|----------------|------------------|----------------|
| TOTAL PASIVO Y F PROPIOS | 1.191.883 | 100,00% | 1.139.951 | 100,00% |
|---------------------------------|------------------|----------------|------------------|----------------|

Fuente: Atresmedia (2013), Atresmedia (2012b)

4. CONCLUSIONES

Aparentemente, lo que empujó al *Grupo Antena 3* a adquirir *La Sexta* fue seguir los pasos de su rival, *Mediaset*, y poder competir por constituirse como el grupo de comunicación español más importante. *La Sexta* en el año 2011 se encontraba en una difícil situación económica que podría haber supuesto su desaparición. No obstante, su absorción en el 2012 aseguró su continuidad.

Aunque esta operación haya supuesto unos grandes costes y sacrificios que la entidad absorbente ha tenido que asumir, en los datos económicos más recientes se aprecian ciertas mejorías. Por eso, esta absorción convendría verla más como una inversión a medio plazo.

En otro plano, la integración en un mismo grupo de dos cadenas, en un principio, con una línea editorial y un modelo comercial distinto podría provocar la pérdida de la esencia de cualquiera de ellas, especialmente de la absorbida. Por el momento, esto no parece haber ocurrido.

El rebautizado *Atresmedia*, antes *Grupo Antena 3*, con este movimiento ha conseguido ampliar su oferta comercial (con la fusión ha pasado a tener en su haber siete canales: *Antena 3*, *Neox*, *Nova*, *Nitro*, *La Sexta*, *La Sexta 2* y *La Sexta 3*) y ser líder de audiencia. Dos aspectos muy importantes y beneficiosos para las cadenas de cara al telespectador y anunciantes.

Teniendo en cuenta todo lo anterior, la operación puede ser calificada como positiva. Sin embargo, hay otros que la enturbian.

Uno de ellos es la consecución cada vez más evidente de la oferta televisiva española como un sistema de duopolio. *Mediaset* y *Atresmedia* se reparten el primer y segundo puesto, indistintamente, en ingresos publicitarios, cuota de pantalla o propiedad de canales, entre otros. El resto de cadenas y grupos apenas tienen visibilidad. Esto provoca la merma del pluralismo, una de las esencias que debería ostentar todo sistema mediático.

La continua injerencia de los gobiernos españoles en la composición del panorama audiovisual es otra de las impresiones que deja el trabajo. La idea de que exista un ente neutro como es la *CNC* para controlar este tipo de procesos y operaciones es excelente, siempre y cuando, esto se cumpla. Sin embargo, la facilidad de ser desautorizado por las

altas esferas políticas lleva al traste todos los posibles avances a la hora de conseguir una autentica separación entre el poder político y los *media*.

La absorción ha sido reciente, pero ya ha ocasionado cambios tanto positivos como negativos. Habrá que esperar un par de años para comprobar cómo han continuado evolucionando ambas cadenas.

REFERENCIAS

Artero J.P. (2009): *Modelos estratégicos de Telecinco (1990-2005)*. Madrid: Fragua.

Almirón N. (2009): Grupos privados propietarios de medios de comunicación en España; principales datos estructurales y financieros. Universidad Pompeu Fabra <http://www.comunicacionysociedad.com/documentos/pdf/20091111112835.pdf>

Atresmedia (2011a): *Acuerdo de integración entre La Sexta y Antena 3*, Atresmedia, disponible en <http://www.atresmediacorporacion.com/accionistas-inversores/hechos-relevantes-cnmv/>

Atresmedia (2011b): *Informe anual y de Responsabilidad Corporativa correspondiente al ejercicio 2011*, disponible en <http://www.atresmediacorporacion.com/accionistas-inversores/informacion-financiera-cnmv/informes-anuales/>

Atresmedia (2012a): *Comunicado Antena 3 sobre las condiciones de la CNC*, Atresmedia, disponible en <http://www.atresmediacorporacion.com/accionistas-inversores/hechos-relevantes-cnmv/>

Atresmedia (2012b): *Se comunica la inscripción de la fusión entre Antena 3 y La Sexta en el Registro Mercantil de Madrid*, Atresmedia, disponible en <http://www.atresmediacorporacion.com/accionistas-inversores/hechos-relevantes-cnmv/>

Atresmedia (2012c): *Informe anual y de Responsabilidad Corporativa correspondiente al ejercicio 2012*, disponible en <http://www.atresmediacorporacion.com/accionistas-inversores/hechos-relevantes-cnmv/>

Atresmedia (2013): *Informe anual y de Responsabilidad Corporativa correspondiente al ejercicio 2013*, disponible en <http://www.atresmediacorporacion.com/accionistas-inversores/hechos-relevantes-cnmv/>

Barlovento Comunicación (2011): *Informe Análisis televisivo 2011*, disponible en <http://www.barloventocomunicacion.es/publicaciones.html>

Barlovento Comunicación (2013): *Informe Análisis televisivo 2013*, disponible en <http://www.barloventocomunicacion.es/publicaciones.html>

CNC (2011a): *Contenido Resolución: Acuerdo inicio 2º fase Expediente C/0432/12*, CNC, disponible en

<http://www.cncompetencia.es/Inicio/Expedientes/tabid/116/Default.aspx?numero=C/0432/12&ambito=Concentraciones>

CNC (2011b): *Resumen largo: Acuerdo inicio 2º fase* Expediente C/0432/12, CNC, disponible en

<http://www.cncompetencia.es/Inicio/Expedientes/tabid/116/Default.aspx?numero=C/0432/12&ambito=Concentraciones>

Díaz-González MJ, Quintas N. (2013): La absorción de La Sexta por Antena 3 de Televisión y sus efectos en el pluralismo externo del sistema televisivo español. *Observatorio (OBS)*, 7, 63-90..

Europa Press, “Antena 3 y La Sexta mantendrán redacciones de informativos separadas”, 8/10/2012

El País “Telecinco reclama a Competencia que intervenga en la subasta de la fórmula 1”, 26/01/2012

El Confidencial, “Adiós a Barça y Madrid en abierto: Antena 3 se niega a pagar la fiesta del fútbol” 16/12/2011

Humanes M.L, Montero Sánchez M.D, Molina de Dios R, López-Berini (2013): “Pluralismo y paralelismo político en la información televisiva en España”, *Revista Latina de Comunicación Social*, 68.

Infoadex (2013): *Estudio de la Inversión publicitaria 2013*, disponible en <http://www.infoadex.es/estudios.html>

Jones D. E. (2007). Grupos mediáticos y culturales en España. *Zer*, 22, 183-214.

Ministerio de Economía y Competitividad (2012): Expediente CE-007/12. *Acuerdo por el que se autoriza la operación de concentración económica de Antena 3/La Sexta y se imponen las condiciones de la misma*, disponible en http://www.mineco.gob.es/stfls/mineco/economia/ficheros/Texto_web_ACM.pdf

Orozco G. (1996): *Televisión y audiencias. Un enfoque cualitativo*. México D.F: Ediciones de La Torre.

Orozco G. (1997). Medios, audiencias y mediciones. *Comunicar*, 8, 25-30.

SGAE (2011): *Anuario de las artes escénicas, musicales y audiovisuales 2011*, disponible en <http://www.anuariossgae.com/anuario2011/home.html>

SGAE (2013): *Anuario de las artes escénicas, musicales y audiovisuales 2013*, disponible en <http://www.anuariossgae.com/anuario2013/home.html>

20 minutos, “Fusión entre Antena 3 y La Sexta: línea editorial e informativos independientes”, 08/10/2012

20 minutos, “La audiencia celebra el regreso de “Salvados”, que obtiene su record histórico”, 04/02/2013

Blog:

Gestion Pyme

Para las ilustraciones:

Vertele: www.vertetele.com

Blog: Marca por hombre: www.marcaporhombre.com

Blog: La ciudad de la televisión www.laciudaddeletelevision.com